



Relatório

Unidade Orgânica: Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC)

Data da visita: 8 de Junho de 2011

Comissão de Avaliação do IPL:

- Professora Lurdes Serrazina, vice-presidente do IPL, representante do IPL,
- Professor António Belo, pró-presidente do IPL, docente na ESCS, representante do IPL,
- Professora Cecília **de Almeida** Gonçalves, docente na **ESML**, representante desta unidade orgânica do IPL,
- Professor Luís Carraça, docente na ESD, representante desta unidade orgânica do IPL.

Introdução

A reunião, no âmbito desta visita, teve como objectivo realizar o seguimento (“*Feedback e Follow-up*”) das medidas de melhoria propostas no relatório que resultou da visita anterior realizada por esta comissão em 15 de Dezembro de 2010.

Esta reunião decorreu entre os membros da Comissão de Avaliação do IPL e os presidentes dos órgãos de governo e directores dos cursos.

A evolução positiva da ESTC foi patente nas palavras dos vários intervenientes na referida reunião, pois não foi possível detectar vozes dissonantes, apesar do ambiente livre em que a reunião decorreu.

Não houve uma apresentação estruturada, **tendo o presidente da ESTC dado** a palavra a todos os presentes na reunião para se pronunciarem sobre como a Escola encarou o relatório da primeira visita e que foi feito desde então.

A Comissão de Avaliação do IPL utilizou o guião que foi distribuído pelos membros da comissão (em anexo) e teve em consideração o documento da A3ES, actualmente em fase de consulta pública: “Auditoria dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior – Projecto de manual para o Processo de Auditoria”, documento este onde é referido, nomeadamente, que:

“O objecto da auditoria institucional tem a ver com a estratégia institucional para a qualidade e a forma como a mesma se traduz num sistema de garantia da qualidade eficaz e bem documentado. A auditoria incide, por conseguinte, sobre os processos e procedimentos de promoção e garantia interna da



qualidade, e não especificamente sobre a qualidade, em si, das actividades desenvolvidas”

Deste documento constam algumas orientações, nomeadamente as referentes às **áreas específicas de análise** no processo de auditoria institucional.



VECTOR 1 – ORGÃO DE QUALIDADE DA UNIDADE ORGÂNICA

- a) **Constituição** (envolvência directa dos órgãos de decisão);
- b) **Organização** (Regulamento, competências);
- c) **Interligação** (com outros órgãos da unidade orgânica);
- d) **Visibilidade** (internet, outras).

Para este vector deve ser considerado importante o conhecimento/leitura do “Projecto de Manual para o Processo de Auditoria”, em discussão pública, divulgado pela A3ES.

[Recomendação A3ES]

A política institucional para a qualidade (objectivos, funções, actores e níveis de responsabilidade do sistema interno de garantia da qualidade) e a forma como a mesma se encontra documentada.

A ESTC já definiu a estrutura para o seu “Gabinete de Gestão da Qualidade”, que **designou** como “Gabinete de Gestão e Qualidade” (GGQ) e que é formado por representantes do pessoal docente dos dois departamentos da ESTC, bem como por pessoal não docente e discente, embora no caso **deste último a respectiva nomeação** ainda não se tenha concretizado.

O GGQ, tal como referido no relatório elaborado pela ESTC e descrito na página da Internet, apresenta algumas diferenças relativamente ao proposto no regulamento. Enquanto no primeiro caso o gabinete é apresentado como emanado do Conselho Científico, no regulamento refere-se a sua criação por iniciativa do Presidente. Por outro lado, a constituição é muito diferente em ambos os casos.

Parece-nos que a estrutura apresentada na proposta de regulamento está mais adequada, na medida em que potencia mais a integração dos órgãos de governo nesta estrutura, sobretudo o Conselho Pedagógico, que estava ausente. Assim, esta estrutura revela duas preocupações. A primeira é a preocupação em envolver os vários órgãos de governo da Escola, procurando desta forma uma participação alargada num processo que tem de ser de todos. Esta estrutura permite minimizar eventuais causas de atrito por alegada ingerência mútua nas competências legais de cada órgão como, por exemplo, as derivadas do RJES (atribuição ao Conselho Pedagógico da responsabilidade dos inquéritos ao nível académico). Será talvez conveniente definir algumas normas de funcionamento deste gabinete, no sentido em que pode se tornar difícil a sua operacionalidade, por integrar 10 pessoas.

A ESTC elaborou já uma proposta de regulamento para a Qualidade (em anexo), dando desta forma mais um passo para a prossecução com êxito deste processo.

A ESTC procede à divulgação dos assuntos relativos ao processo da Qualidade nas suas páginas na Internet [http://www.estc.ipl.pt/escola/gab_gestao_qualidade.html, 2011/06/24].



VECTOR 2 – RELATÓRIO DA VISITA EFECTUADA À UNIDADE ORGÂNICA

Para este vector deve ser devidamente analisada a “resposta” dada pela unidade orgânica ao relatório, salientando e desenvolvendo as questões:

a) Pontos em processo de melhoria

Quais são?

O que está a ser feito?

Como vão ser avaliadas as medidas de melhoria e quando?

Quais as entidades/órgãos que estão incumbidas/responsáveis por implementar e monitorizar as medidas de melhoria?

b) Pontos a melhorar num futuro breve

Quais são?

Porque só podem ser melhorados num futuro breve?

E quando será?

Quem vai ficar responsável pelo compromisso?

c) Pontos não passíveis de melhoria

Quais são e porquê?

Em complemento à preparação deste vector é conveniente a leitura dos Planos de Actividades das Escolas, tentando perceber-se se eles reflectem algumas das melhorias referidas.

[Recomendação A3ES]

2. A abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade relacionadas com cada uma das vertentes nucleares da missão institucional:

2.1 o ensino e aprendizagem;

2.2 a investigação e desenvolvimento;

2.3 a colaboração interinstitucional e com a comunidade;

2.4 as políticas de gestão do pessoal;

2.5 os serviços de apoio;

2.6 a internacionalização.

3. A articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição.

4. A participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia da qualidade.

5. O sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada).

6. A publicação de informação relevante para as partes interessadas externas.

7. O acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade.



8. O sistema interno de garantia da qualidade, apreciado no seu todo.

Para um esclarecimento pormenorizado sobre estes tópicos pode ser consultado o anexo “REFERENCIAIS AVALIAÇÃO VISITAS – ESTC” onde se procura relacionar as propostas de melhoria efectuadas quando da primeira visita efectuada pela comissão da avaliação do IPL, tendo em consideração a primeira proposta de referenciais da A3ES, e a conseqüente resposta da ESTC. Isto tendo em consideração os referenciais segundo a nova proposta apresentada pela A3ES, documento este actualmente em consulta pública. (ESTE PARÁGRAFO PARECE-ME CONFUSO: procura relacionar as propostas...com quê? E há 2 “tendo em consideração”...)

Foi com agrado que esta Comissão verificou o trabalho entretanto realizado pela ESTC neste âmbito, tendo em consideração o curto espaço de tempo que mediou entre as duas visitas. Duma maneira geral, ficou claro que a escola está a levar a sério este processo e fez um esforço para responder às recomendações, procurando envolver toda a comunidade escolar. A ESTC participou ainda nas reuniões e na formação sobre o EFQM e o software GOA-SAETO promovidas neste âmbito pelo IPL, tendo contribuído de forma activa e significativa para a evolução do processo da Qualidade no âmbito de todo o IPL.

A ESTC deu a devida atenção ao relatório elaborado quando da primeira visita da Comissão de Avaliação do IPL. Elaborou um relatório do que foi feito, ao longo destes cerca de 6 meses que mediaram entre as visitas da Comissão, destacando-se o regulamento do Gabinete, que, na altura da visita, estava quase terminado.

Também se dinamizou a ligação entre os dois departamentos, criando projectos comuns, tais como uma licenciatura interdepartamental e um projecto de investigação partilhado entre ambos.

Foi criada a rede ESTC Alumni, para permitir um fortalecimento dos laços entre a Escola e os seus diplomados.

Foi realizada uma reformulação no regulamento do departamento de Teatro, envolvendo docentes e estudantes de modo a obter um documento, por um lado, mais simples e, por outro lado, comum aos dois ciclos de formação do Departamento de Teatro. Não foi referida qualquer intervenção a este nível no departamento de Cinema, onde deveria haver também um processo semelhante, nomeadamente adequando alguns aspectos aos princípios de Bolonha. Ambos os regulamentos estão agora disponíveis na página da Internet.

Foram ainda implementadas algumas melhorias ao nível das instalações, da aquisição de kits de 1ºs socorros, de mudança **na localização dos** cacifos para resolver problemas de segurança.



Ao nível da informação pública verificaram-se melhorias, como por exemplo a disponibilização dos vários regulamentos na página da Internet. No entanto, a este nível a ESTC poderá ir ainda mais longe, nomeadamente na publicitação de toda a sua actividade na ligação com a comunidade e das várias parcerias que tem.

VECTOR 3 – ANÁLISE DOS INQUÉRITOS

Para este vector devem existir resultados dos inquéritos já implementados e uma avaliação ou síntese dos seus resultados.

Face aos resultados, deve ser questionado:

- a) **Os resultados obtidos** (estratificar onde desejável, por disciplina/docente ou simplesmente por pergunta), são os que a Escola considera desejáveis?
E porquê?
Vai melhorar o resultado, e como?
Quando?
Através de que medidas?
- b) **Qual a situação da implementação dos inquéritos?**
Foram promovidos quando e como?
Qual a taxa de sucesso nas respostas/grupos?
- c) **Tratamento dos resultados dos inquéritos:**
Como e por quem foram tratados?
Qual o resultado obtido e que acções se desenvolveram em consequência disso?
Implementaram-se medidas de melhoria face aos resultados menos desejáveis?
- d) **Divulgação e retorno da divulgação**
Foram divulgados os resultados dos inquéritos?
Como e a quem?
Tratados ou em bruto?
Com as medidas preconizadas de melhoria?
Solicitando algum contributo para a melhoria?

Não foi possível perceber de que modo eram os resultados dos inquéritos tratados, se estes eram apenas discutidos em termos gerais ou em que órgãos eram discutidos. Pensamos que também aqui se devia fazer um esforço de publicitação destes resultados, pelo menos em termos gerais, bem como a sua discussão nos vários órgãos, sobretudo no Conselho Pedagógico.



Conclusão

A ESTC deu passos muito importantes na prossecução não apenas do objectivo de implementar um sistema interno de garantia da qualidade mas, mais importante ainda, na da melhoria da própria qualidade.

Nos 6 meses que mediaram entre as duas visitas da Comissão de Avaliação do IPL a evolução no bom sentido é notória. Este esforço da ESTC traduziu-se numa melhoria evidente nos vários indicadores da A3ES que foram utilizados como guião para a análise de cada uma das escolas do IPL. Notam-se já os benefícios reais para os alunos e docentes, assim como para os funcionários não docentes. Como exemplo, entre outros, **assinale-se** uma evolução na melhoria das condições de trabalho dos alunos.

A ESTC, embora não seguindo ainda um modelo formal como, por exemplo, SWOT, EFQM ou CAF, criou para o seu sistema interno de garantia da qualidade uma estrutura que nos parece relativamente simples, embora com o decorrer da sua actividade possa ter de realizar alguns ajustes ao nível da sua operacionalidade. Isto está de acordo com aquilo que o Prof. Sérgio Machado dos Santos citou na sua apresentação na ESELx, em 27 de Abril de 2011 [“Cultura de Qualidade nas Instituições de Ensino Superior / Política de Garantia da Qualidade / Os Primeiros Passos”]:

“The quest for the Holy Grail of optimum quality assurance is more about smart systems than about large ones”

O modelo de estrutura utilizado pela ESTC parece-nos também estar de acordo com a necessidade de evitar fardos burocráticos excessivos por parte de todos os intervenientes neste processo, como aconselhado em:

“A garantia de qualidade não se deverá converter num fardo burocrático, com a normalização dos sistemas e destruição do potencial de criatividade das universidades. O sistema de garantia de qualidade não pode criar trabalho em vez de qualidade (Sursock, 2002). Pelo contrário, os processos a ele associados deverão ser uma componente no desenvolvimento de uma cultura de qualidade, potenciando as oportunidades de debate interno e reflexão, de construção de visões e estratégias de evolução nas IES. Nos comunicados das reuniões dos Ministros da Educação da União Europeia de Berlin e Bergen, ficou claramente explicitado que a responsabilidade pela garantia da qualidade nas IES é das próprias instituições (EHEA, 2003; 2005). Cada instituição terá de encontrar o seu modelo próprio, num equilíbrio entre as imposições legais da regulação governamental e a autonomia institucional (Santiago, Tremblay, Basri, & Arnal, 2008).”, [“2010: Acreditação Ano Zero. Os Sistemas Internos de Garantia de Qualidade das Instituições de Ensino Superior em Portugal”, Madalena Fonseca, A3ES].

Requerendo este processo da Garantia da Qualidade um esforço contínuo, é de enaltecer o esforço que tem vindo a ser realizado pela ESTC, isto apesar da carga de trabalho extra que este processo implica para todos os envolvidos.

É nossa convicção de que os passos já dados pela ESTC na criação e evolução do sistema interno de garantia da qualidade, envolvendo todos os intervenientes neste



processo (embora neste campo ainda se possa ir mais longe), quer na melhoria dos indicadores que contribuem para a própria qualidade, já está a dar frutos e mais irá dar a médio e longo prazo.

É nosso parecer que, embora apenas esteja a dar os primeiros passos de um caminho muito longo, a ESTC está no caminho correcto. Está de acordo com as definições a ter em conta neste tipo de processos, nomeadamente ao pretender implementar uma cultura da qualidade no seu seio e para ela também contribuindo, num esforço que tem de ser conjunto, no âmbito de todo o IPL:

“A cultura de qualidade, por seu turno, traduz-se num conjunto compartilhado e aceite de padrões de Qualidade – princípios – inserido no sistema de gestão das instituições. Segundo o glossário de termos básicos e definições da UNESCO, revisto em 2007, o conhecimento e compromisso com a qualidade do ensino superior, associados a uma cultura sólida de evidências e à gestão eficiente dessa qualidade, são os elementos de uma cultura de qualidade; a qual vai evoluindo de acordo com os novos paradigmas de qualidade no ensino superior” (UNESCO/ CEPES, 2007, p. 77)

Face ao anteriormente referido é nossa opinião que se pode classificar a ESTC, no que se refere ao sistema interno de garantia da qualidade, como “**em desenvolvimento**”.

IPL, 24 de Junho de 2011

A Comissão de Avaliação do IPL

Lurdes Serrazina

António Belo

Cecília **de Almeida**
Gonçalves

Luís Carraça